

论人力资源管理在人才招聘中的策略探寻

陈科

四川省建筑机械化工程有限公司

[摘要]在如今竞争越来越激烈的大环境中,企业的人力资源水平对企业的发展至关重要。人力资源不仅是企业可持续发展的保证,更是企业不断发展壮大的基础支撑,对于组建一个高效的组织同样也有着非凡的意义。招聘作为人力资源管理的基础,对公司的发展战略起着举足轻重的作用,因为企业人力资源水平的优劣直接关系到企业的战略制定,企业运营总体效率的提升,企业的稳定性以及企业的核心竞争力。所以本文就人力资源管理在人才招聘中的策略进行分析。

[关键词]人力资源管理; 人员招聘; 策略

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.1829

企业发展过程中最有效的资源就是“人”,为了企业正常稳步的运营,就必须要把握住人才的选聘,为企业在竞争中提供人力支撑。要想聘用合适的人才,就要求企业不断提升人力资源管理工作的能力^[1]。人力资源管理只有加强人才的招聘,提高企业的原动力,能够在市场竞争中不断前进和发展。重视人才招聘是每一个成功企业必须重视的问题之一。

一、人力资源管理中招聘工作存在的问题

(一) 岗位分析不到位

部分企业招聘部门缺少时效性的用人部门岗位信息,这就导致了许多员工进入岗位后发现,实际工作内容和工作时间与应聘时谈好的条件不符合,增加了员工的离职率,这样不仅导致公司形象受损,更会增加企业的培训成本和运营成本。

(二) 招聘渠道单一

作为招聘流程的重要辅助,好的招聘渠道可以大大增加招聘效率,更精准的锁定人才^[2]。目前部分企业虽然拥有线上和线下双渠道的招聘,但在信息更为流通的现在,还是略显单薄了。主流招聘网站虽然拥有大量求职者关注,但对于网站职位信息发布获得的关注度还是局限于部分求职者,只有在有迫切求职需求的群体中才会出现。而如今人们能够获取信息的渠道明显更为丰富,如短视频相关app。

(三) 缺乏有效评估

招聘评估往往容易被企业所忽视,但它的实际作用却很大。招聘评估能够使企业快速总结出招聘过程中存在的问题并迅速改进,提升之后招聘的效果,是对招聘工作能否达到预期的一个重要的检验方法,也为人力资源的科学规划提供了依据。在部分企业的招聘过程中,并没有有效的招聘评估手段,在新员工选拔结束后,各用人部门基本不会主动去给招聘部门进行相应的反馈,或者就是应付工作草草了事,这就导致无法形成较为系统的报告或是书面的分析与反馈。部分企业成立至今,仍未建立自己的人才库,在大数据时代也没有建立人才储备的意识,所以在招聘过程中容易造成同一人选不同渠道简历的重复下载,造成大量人力成本和渠道成本的耗费,这就导致了急需人才时,迟迟无法找到合适人选,大大增加了招聘的成本和时间。

(四) 晋升机制不健全

在部分企业招聘面谈环节,许多应聘者常会问到的一个问题就是公司的晋升机制如何?部分企业的晋升机制是传统的领导指派制,只要领导觉得某位员工工作做得好就会单方面的给该员工升职加薪,所以在应聘者提问到时,招聘专员常常闪烁其词或是避而不谈,这带给许多应聘者在公司未来毫无发展前途的感觉,从而增加了人才流失率。因此企业发展就必须避免这些问题的存在。

二、探究人力资源管理在人才招聘中的策略

(一) 合理规划招聘需求

对一个企业来说,人力资源需求不仅仅源于企业生产或者是业务增长的需要,还受其所处行业环境、法律法规、规模大小、技术条件变化、发展阶段等因素影响^[3]。因此,部分企业在对招聘需求的来源进行分析时,首先要对以上因素进行综合考量,然后按照招聘需求的不同来源加以分类,例如,因员工离职产生的、因业务量增加产生的、因增加全新的岗位产生的、因人才储备产生的或因替换原有员工产生的员工招聘需求等。

(二) 做好招聘岗位分析

工作岗位的需求分析是人力资源规划的基础性工作,做好各部门各岗位的岗位需求分析是开展招聘工作的前提^[4]。部分企业现有的岗位说明书较为简单并且与用人部门最新的岗位职责说明已经大相径庭,这直接导致了很大一部分员工产生预期落差从而选择离职。部分企业应以胜任力模型理论为指导,对工作岗位需求进行系统分析,建立属于自己的岗位胜任力模型,将最合适的人招聘到最合适的岗位上去,从而提高招聘决策的准确率。合理制定人才储备计划。

部分企业应在制定人员招聘计划的同时,落实人才储备计划,因为在招聘过程中,优质且合适的应聘者往往不是能够立刻找到的,而建立人才储备库的目的恰好是为了以后能够在更短的时间内快速精准地找到合适的人才,节省时间和成本。储备库中的人才应进行分类,大体上可以分为三类:一是近期应聘的候选人,二是以往应聘过但暂时没有岗位需求的候选人,三是公司中曾因个人原因离职的员工。人才储备库的数据应实时进行更新,并且可以在每年求职的旺季进行人才储备补充和筛选。部分企业应将以上三类储备候选人的简历分成纸质版与电子版,并做出相应的人才层次标记,然后分别存储,与这些候选者通过公众号或者其他联

系方式保持月度性或季度性的联系与问候，随时了解候选者的状态可以保持招聘的及时性和效率性，与此同时，这一沟通的过程也是打造企业形象的良好时机，不仅吸引潜在求职者，也能激励公司在职工树立竞争意识，提高主动性和积极性。

（三）增加招聘渠道

部分企业目前的招聘渠道虽然有校企合作、内部推荐、招聘网站招聘，但是在如今互联网+背景下，更多的网络新媒体应运而生，于是部分企业招聘渠道便远远不够了。在社交网络招聘中，新媒体招聘是目前紧跟潮流的高效率招聘渠道与高曝光渠道。如公司目前对于幼儿体能培训师等岗位的招聘就可以使用随处可见的二维码广告、微信公众号、抖音视频、火山小视频以及各类直播视频软件等，这类新媒体渠道的招聘成本低、曝光率高、影响力较大，并且受众年龄较年轻化，正和部分企业招聘岗位需求年龄相吻合，所以招聘效果也会更好。部分企业还可以在用户较大的信息浏览网站投放弹窗广告，如新浪微博、百度贴吧、腾讯微博、QQ空间等，在潜在求职者浏览过程中实时跳出一些招聘信息，尤其是在毕业季和实习季到来的时候，加大招聘信息的推广力度，可以达到很好的招聘效果。

（四）重视招聘评估和反馈

想要做好招聘评估与反馈首先要做好新员工的入职跟踪，尤其是在长期和短期招聘不同的需求下，对于新员工的入职跟踪不可忽视，新员工入职跟踪不仅能够反映出此前招聘工作的质量和效果，更能及时了解新员工对于工作内容和工作环境的适应程度，这对于完善岗位说明书提供了实例和依据，依此设计的岗位需求分析也更能适应部分企业的需求与发展，所以要加强对新员工的入职跟踪，如安排访问者在新员工入职一个月后进行面谈，并由访问者做面谈记录，主要面谈内容涉及工作环境满意度、工作职责及工作内容清晰度、自我能力评价等；在新员工培训协议到期转签劳动合同后，进行问卷调查法，主要内容应涉及工作内容、工作环境、同事关系、住宿条件、技能培训结果满意度、工作难度、工作时间长短、工作量分配合理度等信息。录用新员工后并不意味着招聘工作的结束，反而是更重要阶段的开始，由于此前各部门与招聘部门在对新员工招聘评估反馈上的不重视，因此对于许多流失的正式编制员工一直都无法及时掌握他们的动态，使得招聘工作比较被动，招聘方案得不到完善，所以及时进行招聘评估和反馈工作十分必要。在招聘评估反馈方面不仅包括新员工的工作情况，还应该包括招聘的时间、招聘的质量、招聘的成本等方面。例如，在招聘时间评估方面，要对招聘流程所用的总时长进行评估，然后比对每一次的招聘所需时间，分析招聘工作中不必要时间的浪费成因；同时在招聘专员初试和部门主管复试的时长方面也要根据不同难度划分招聘所需时长，减少评估的偏差。在招聘的质量方面，可以分为两方面，第一个是员工的专业技能水平、工作效率等，第二个是入职员工的质量，可以通过入职

员工离职率来衡量： $\text{月入职员工离职率} = (\text{当月入职员工离职数} / \text{当月入职人数}) * 100\%$ ，当月入职员工离职率越低说明当月招聘质量越高；在招聘结束后，可以对招聘工作中所产生的费用等进行计算梳理，再与招聘预算对比，确保招聘工作在预算范围内，并且对超出预算的岗位在今后的招聘工作中进行整改。以上环节应当形成书面报告，具体量化，便于企业对招聘工作加以完善，同时也是加强各部门与招聘部门沟通的好方法。

（五）完善晋升机制

离职率是一家公司人才流失最主要的表现形式，无论企业之前花费了多大的精力去培养员工，一旦员工离职，那么之前企业的所有付出都将付诸东流，因此，想要减少企业人才流失率就要想办法留住员工。部分企业人才流失的一个重要原因就是公司的晋升机制不健全、不透明。马斯洛在《人类激励理论》一书中提出人类五大需求层次理论：生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求，其中，尊重需求即得到他人的认可，通过他人的认可，人会获得满足感，在这种意义上来说，晋升就是满足人们在企业中获得尊重需求的方式，所以，完善晋升机制是无可厚非的事。完善晋升机制首先要有公平公正公开的晋升标准，根据不同的岗位制定适宜的晋升流程，只有公平透明化的晋升机制才可以激励公司员工不断进取，反之，则会更加打击员工工作积极性，造成离职率增高的风险；完善晋升机制的同时，还要给予员工相应的晋升培训机会，这样既能增加员工的知识技能水平，还可以激励员工的工作热情，一举两得

结束语

企业应按照相应的理论指导，并结合公司自身的实际情况，首先以做好岗位需求分析为切入点，制定完善的招聘计划，同时优化招聘渠道和方法，利用新媒体等方式增加招聘信息的曝光量，最后重视各部门新入职员工的评估与反馈，完善公司晋升机制，为之后的招聘工作做准备。人力资源管理工作不仅仅是简单的人力资源规划、人员招聘、筛选与培养等，更是要上升到企业战略层面的一项重要的工作。人力资源管理在企业招聘中具有至关重要的意义，直接关系到企业的发展和人才引进。

参考文献

- [1] 陈翠. 论人力资源管理在人才招聘中的策略探寻[J]. 新商务周刊, 2020(9): 143-144.
- [2] 曹卉. 与企业人力资源管理职业标准相衔接的"人才招聘与选拔"课程与教学内容体系探索[J]. 科教导刊, 2020(28): 138-139.
- [3] 邢馨. 韩非子思想对人力资源管理人才招聘的启示[J]. 山西大同大学学报(社会科学版), 2020, 34(3): 119-121.
- [4] 杜小梅. 能力素质模型在企业人力资源管理中的应用[J]. 商业故事, 2020(15): 69-70.